

RAMME OG RETNING

VELFÆRDSTEKNOLOGI OG DIGITALISERING

Social, Sundhed & Omsorg



VIBORG
KOMMUNE

Ledelse af Digitalisering og Teknologi

I Viborg Kommune arbejder vi med ledelse af digitalisering og teknologi, der har et særligt fokus på **arbejdskraftudfordringen**. Ramme og retning for velfærdsteknologi og digitalisering i Social, Sundhed & Omsorg bygger på dette fundament.

Grundlæggende beskrivelse

Digitalisering og teknologi bidrager til at afhjælpe manglen på arbejdskraft

Alle ansatte i Viborg Kommune bruger **digitale løsninger og teknologi** hver dag, når vi løser vores opgaver.

Men **mangel på arbejdskraft** stiller krav til, at vi i endnu højere grad lærer at udnytte potentialer i digitale og teknologiske løsninger, så vi forsat kan levere velfærd.

Derfor skal vi:

- Se **muligheder i hverdagen**
- Have MOD til at **prøve nye løsninger og lære af fej**.
- **Turde stille spørgsmål til det**, vi gør i forvejen.



Roller og ansvar – Ledelse af digitalisering og teknologi.

At lykkes med vores digitale fokusområder kræver forståelse for vores roller og ansvar hver især samt hvem man kan række ud til, hvis man har brug for hjælp og understøttelse.

Ansvar for digitalisering og teknologi er placeret i direktoraterne med understøttelse fra digitaliseringskonsulenter samt IT & Digitalisering.

Dertil arbejder flere direktorater med uformelle netværk af digitale ildsjæle, som hver dag hjælper med at løfte digitaliseringsopgaven.



Seks definerede rollebetegnelser.

Roller og ansvar – Ledelse af digitalisering og teknologi.

Direktor	Chef	Leder
<ul style="list-style-type: none">• Sætter og kommunikerer en tydelig retning for Viborg kommunes digitale fokusområder og sikrer politisk opbakning hertil.• Afsætter ressourcer i eget direktorates budget til at drive digitale tiltag.• Prioriterer og træffer beslutninger i tværgående digitale tiltag.	<ul style="list-style-type: none">• Prioriterer og understøtter digitale tiltag i eget chefområde, på tværs af direktoraterne samt tværgående tiltag.• Sikrer ressourcer, projektledelse samt evt. understøttelse fra en digitaliseringskonsulent til digitale tiltag på eget chefområde.• Tilfører digital inspiration og oparbejder en kultur for digital udvikling samt prøvehandling på eget chefområde.	<ul style="list-style-type: none">• Bruger sin faglige viden til at undersøge hvordan egen enheds opgaver kan forbedres eller automatiseres med digitale tiltag, understøttet af en digitaliseringskonsulent.• Sikrer fremdrift og engagement, når digitale tiltag igangsættes.• Sikrer inspiration og udvikling af digitale kompetencer i egen enhed, og kommunikerer behov for ressourcer og understøttelse til egen chef.



Dette understøttes af

Vores digitaliserings- og teknologifokus.

Digitale og teknologiske tiltag skal prioriteres, så de **først og fremmest** frigør arbejdskraft og gør os i stand til at arbejde smartere og mere effektivt. Følgende fire fokusområder er udpeget som centrale for at lykkes.

Konkret vil vi:

- Automatisere, hvor det skaber værdi.
- Dataunderstøtte vores beslutninger.
- Anvende digitale løsninger og teknologi på nye måder.
- Skabe sammenhæng på tværs.



Digitaliserings- og teknologiprincipper.

Digitaliserings- og teknologiprincipperne har til formål at understøtte processen fra digital eller teknologisk idé til konkret løsning. De sætter rammen for en koordineret og fælles tilgang til digitale og teknologiske initiativer uden at gå på kompromis med decentral ledelse og beslutningskraft.


Når vi arbejder med digitale og teknologiske løsninger, skal vi:

1. kunne beskrive effekten for borgeren og brugeren.
2. undersøge, om løsningen allerede eksisterer i kommunen.
3. opsege og sprede erfaringer både internt og eksternt.
4. inddrage relevante borgere og brugere i udviklingen.
5. arbejde med prøvehandling, inden vi opskalerer.
6. sikre at vi overholder gældende regler for IT-sikkerhed.



Roller og ansvar – Ledelse af digitalisering og teknologi.

Medarbejder	Digitaliseringskonsulent	IT & Digitalisering
<ul style="list-style-type: none">• Forholder sig nysgerrigt til hvordan egne opgaver og arbejdsopgaver kan digitaliseres, og kommunikerer idéer til egen leder.• Tager aktivt nye digitale løsninger i brug, og spørger om hjælp efter behov.• Gør opmærksom på fejl og mangler i eksisterende IT-systemer samt når nye digitale tiltag tages i brug.	<ul style="list-style-type: none">• Følger direktoraternes daglige opgaveløsning og arbejdsopgaver, og kommer med forslag til hvordan disse kan digitaliseres.• Understøtter chefer og ledere i prøvehandling og implementering af digitale tiltag.• Opsøger inspiration fra f.eks. KL og andre offentlige organisationer, og deler viden og ideer i eget område samt på tværs af Viborg Kommune.	<ul style="list-style-type: none">• Sikrer drift og understøtter udvikling samt rådgivning og vejledning om brug af IT-systemer.• Ansvarlig for at sikre sammenhængen mellem Viborg Kommunes IT-landskab og den fællesoffentlige og fælleskommunale infrastruktur.• Ansvarlig for sikker opbevaring og behandling af data samt IT-sikkerhedsområdet generelt.



Et digitaliserings- og teknologifokus med fire områder.

Seks digitaliseringsprincipper.

Organisering, roller og ansvar

I **Ledelse af digitalisering og teknologi** er der defineret en række roller, der skal understøtte arbejdet.

I Social, Sundhed & Omsorg understøtter en digitaliseringskonsulent samt team DigiTek chefer og ledere i arbejdet med velfærdsteknologi og digitalisering.

DigiTek har som udgangspunkt mandat til at bruge ressourcer på udvikling/afprøvning af nye løsninger – ikke drift af eksisterende.

Team DigiTek

- Følger direktørområdernes daglige opgaveløsning og arbejdsgange, og kommer med forslag til hvordan disse kan digitaliseres.
- Understøtter chefer og ledere i prøvehandling og implementering af digitale tiltag.
- Opsøger inspiration fra f.eks. KL og andre offentlige organisationer, og deler viden og ideer i eget område samt på tværs af Viborg Kommune.

Digitaliseringskonsulent

- *(samme som DigiTek)*
- Primær kontakt for chefgruppen, IT og Digitalisering, andre direktørområder, mv.
- Har overblik over projektporteføljen og puljeøkonomien

Midler til finansiering af projekter

Social, Sundhed & Omsorg har en fælles pulje til finansiering af projekter, der afprøver velfærdsteknologi og digitalisering.

- Hver chef råder over 200.000 kr. pr. år til eget chefområde.
- Chefgruppen råder over en fællespulje på 1.372.000 kr. pr. år.
- Derudover er der udgifter til medlemskaber, personale mv. på 2.416.600 kr. pr. år.

Den enkelte chef vurderer, om et projekt skal finansieres af egen pulje eller om der skal søges penge fra fællespuljen.

Social	200.000 kr.
Sundhed	200.000 kr.
Omsorg	200.000 kr.
Fællespulje	1.372.000 kr.
Fast disponeret	
TUCV	500.000 kr.
Øvrige medlemskaber	166.000 kr.
Personale	1.750.000
Småindkøb	50.000
Konferencer, temadage og events	100.000

Kommunikation

Formålet med vores kommunikation er at få Viborg Kommune på landkortet i forhold til virksomheder, samarbejdspartnere, KL og lignende organisationer når det handler om teknologi og digitalisering.

Indsats #1

Projekter beskrives på viborg.dk

DigiTek beskriver organisationens projekter på viborg.dk, hovedsitet for Viborg Kommune. Derved vil vi kunne henvise til hjemmesiden når vi laver indlæg på sociale medier mv.

Beskrivelser oprettes løbende på viborg.dk.

Indsats #2

Indlæg på sociale medier

DigiTek udarbejder mikrohistorier til sociale medier – særligt LinkedIn. Historierne skal være små fortællinger om, hvordan organisationen arbejder med teknologi og digitalisering i det daglige – til gavn for borgere, medarbejdere og kommunen.

Vi publicerer på sociale medier (primært LinkedIn) fra både private profiler og Viborg Kommunes officielle profil.

Inden publicering sendes indlægget til kommentering ved relevant chef med dag-til-dag behandling.

Vi planlægger 1 månedligt indlæg.

Indsats #3

Rapporter og artikler

Vi udarbejder rapporter og artikler til KL, CareNet, Ingeniøren, Danish Life Science Cluster mm. Her vil vi vise vores metode, resultater, interviews og evaluering med grafisk og kommunikativ hjælp fra Kommunikation.

- DigiTek kommer med forslag til emne, tema, projekt og sender til relevant leder og chef, som godkender/afviser.
- DigiTek udarbejder artikel/rapport i samarbejde med Kommunikation og ansvarlig leder.
- Materialet godkendes af leder og chef og sendes derefter til organisationer og oprettes som nyhed på viborg.dk

Hvis en organisation ønsker uddybende kommentarer eller interview, skal Viborg Kommune stå klar til det inden for en kort tid. Processen for dette er:

- Organisationen kontakter relevant leder direkte, som angivet på det udsendte materiale.
- Relevant leder koordinerer med organisationen

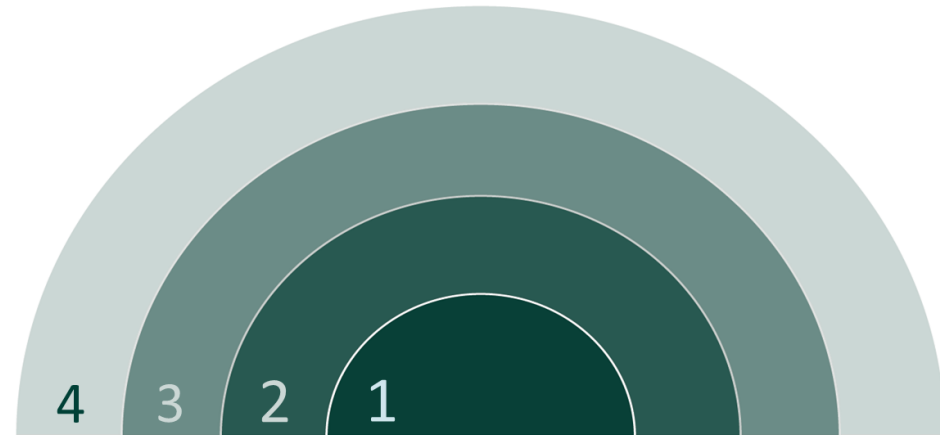
Vi planlægger 1 artikel/rapport i kvartalet.

Vurdering af risiko i projekter

Når vi arbejder med digitalisering og velfærdsteknologi, gør vi det med åbne øjne for risikoen. Det betyder, at vi er villige til at tage en kalkuleret risiko ved prioriterede projekter.

Risikoen afhænger bl.a. af forudsigeligheden, organisatorisk bredde, faglige udfordringer og teknologisk modenhed. Risikoen vurderes i hvert projekt på risikoradaren i kategori 1-4.

Risikovilligheden er styret af potentialet og investeringen. Jo større potentiale der er, desto større risiko er vi villige til at løbe. Jo større investeringen er, jo mindre risiko er vi villige til at løbe.



Risikoradaren indikerer den overordnede risiko i et projekt. Risikoen er inddelt i fire kategorier:

1. Rutinepræget – stor forudsigelighed.
2. Udfordring fagligt eller organisatorisk – der kan være uforudsigelige elementer.
3. Komplekse projekter, der udfordrer både faglighed og organisering – flere uforudsigelige elementer.
4. Innovation, hvor slutproduktet ikke kendes.

Prioritering

Digitale og teknologiske projekter skal prioriteres, så de først og fremmest frigør arbejdskraft og gør os i stand til at arbejde smartere og mere effektivt.

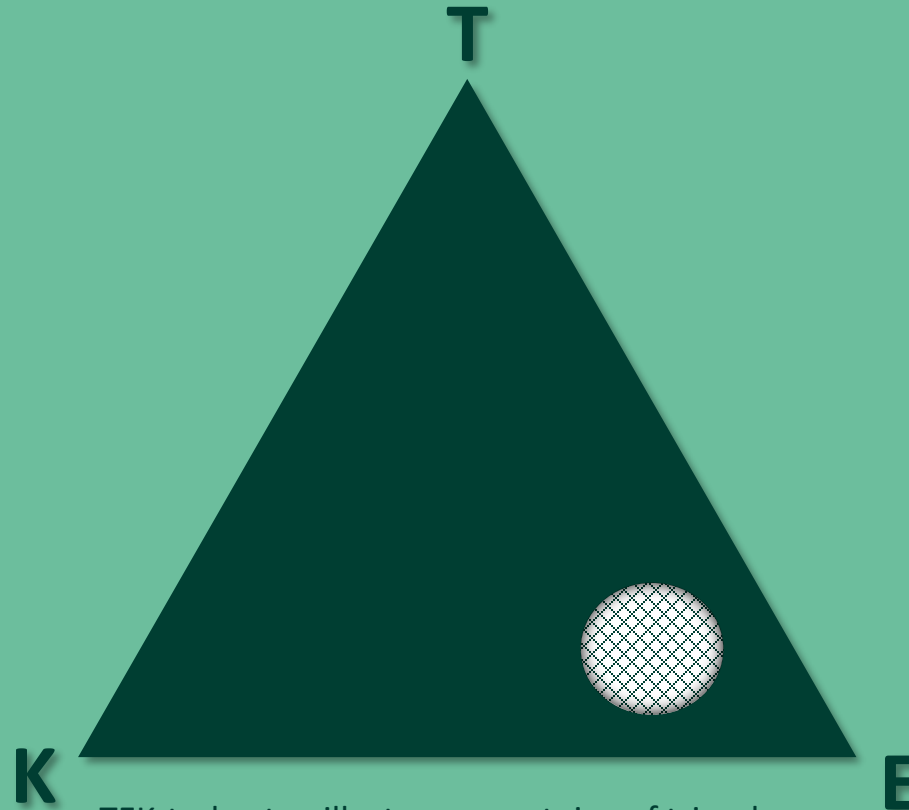
Prioritering er vigtig for at have de nødvendige ressourcer til at sikre gevinstrealisering hurtigst muligt.

I projekter med velfærdsteknologi og digitalisering beskriver vi de forventede gevinster ud fra TEK-trekanten. Når vi skal prioritere hvilke projekter vi sætter i gang, vægtes de i prioriteret rækkefølge efter:

- 1. Effektivitet**, fx
frigørelse af medarbejdere til andre opgaver
flere opgaver med samme kapacitet
forebyggelse, der udskyder et plejebenhov
- 2. Kvalitet for borgeren**, fx
øget livskvalitet
mere selvstændighed i eget liv
bedre service
- 3. Trivsel for medarbejdere**, fx
bedre arbejdsmiljø
attraktiv arbejdsplads
bedre arbejdsredskaber/resultater

- dog som udgangspunkt ikke på bekostning af hinanden.

Effektivitet skal ikke være den eneste målsætning, men vil altid være en del af projektets målsætning. Det tilstræbes at igangsætte projekter, der har målsætninger i alle tre ben i trekanten.



TEK-trekanten illustrerer vægtning af trivsel, effektivitet og kvalitet. Det skraverede felt indikerer hvor projekter med velfærdsteknologi og digitalisering som udgangspunkt skal placere sig.

Støtteværktøj til prioritering

Når projekter skal prioriteres udarbejder team DigiTek en anbefaling til prioriteringen på baggrund chefgruppens overordnede strategi.

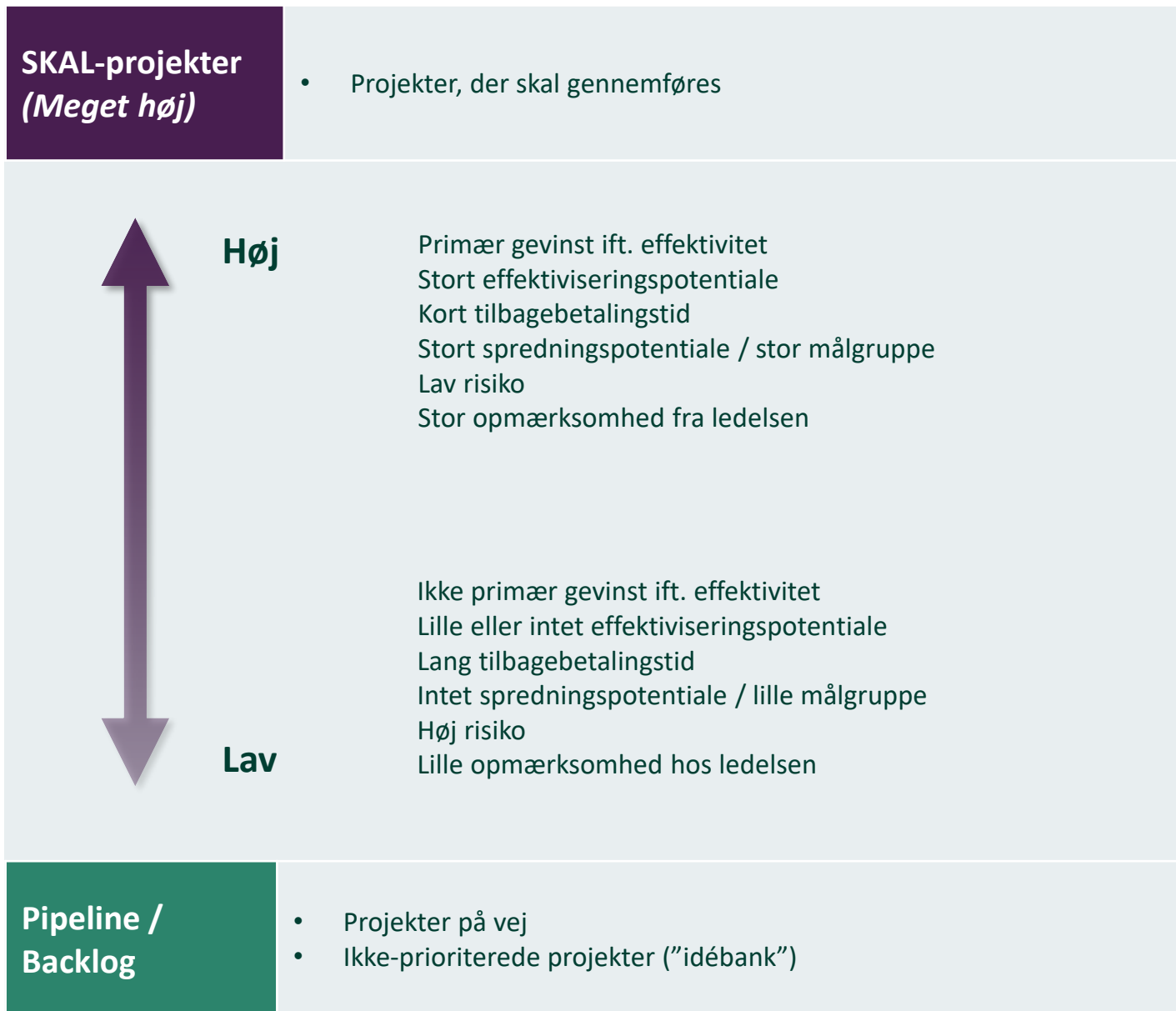
Prioriteringen foregår på en skala fra *lav* til *høj* baseret på en samlet vurdering af

- forventede gevinster i drift i forhold til TEK-trekanten.
- tidshorisonten for gevinsterne.
- risiko i projektet.
- opmærksomhed fra ledelsen.

SKAL-projekter prioriteres højere end andre projekter.

Projekter der er på vej placeres i *Pipeline* og projekter som for nuværende ikke er igangsat på grund af prioriteringen placeres i *Backlog*.

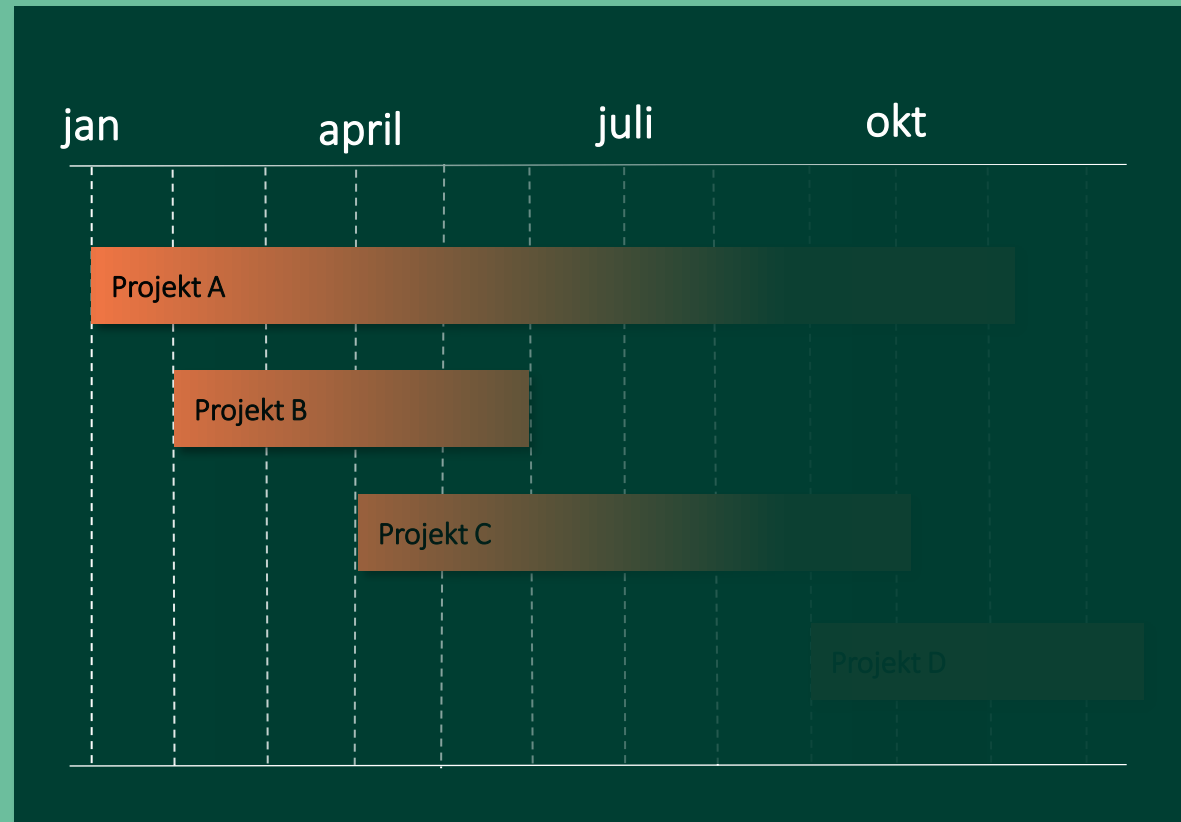
Chefgruppen har den overordnede beslutningskompetence for prioriteringen på kvartalsstatus for velfærdsteknologi og digitalisering.



Planlægning

DigiTek planlægger på baggrund af prioriteringen i chefgruppen opgaver/projekter så langt ud i fremtiden som muligt – med plads til en omskiftelig hverdag og pludselig opståede behov.

Den aktuelle prioritering og planlægning kan ses i [ProjectFlow](#).



Projekttyper

I projektmodellen arbejder vi med 3 projekttyper.

DigiTek-projekter

- Projekter med ny teknologi eller et nyt system, som kræver afprøvning, test og vurdering – med mulig efterfølgende idriftsættelse.
- Prioriteres på en skala fra *lav* til *høj*.
- DigiTek har projektledelsen eller har et tæt samarbejde med projektleder.
- Anvender hele projektmodellen.

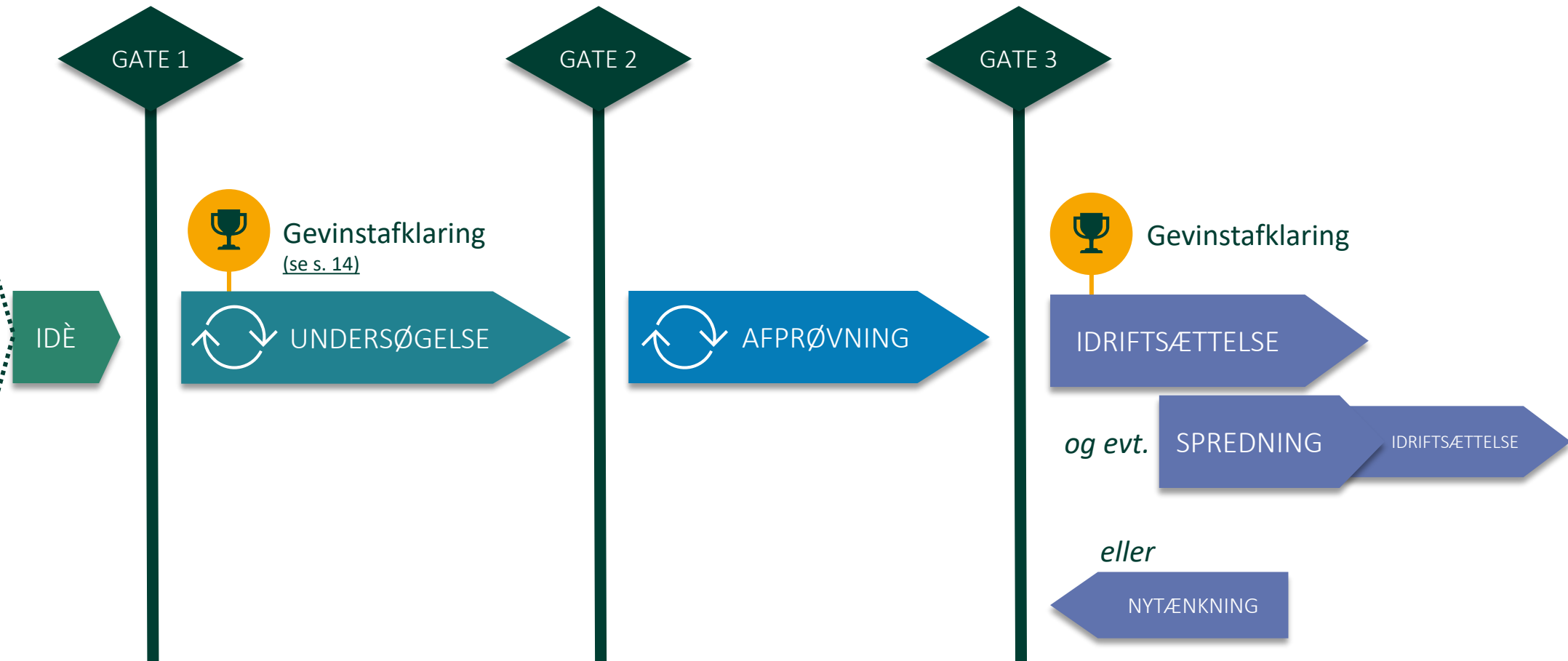
SKAL-projekter

- Projekter der SKAL gennemføres, fx nationale implementeringer.
- SKAL-projekter prioriteres altid *meget høj*.
- DigiTek har projektledelsen eller har et tæt samarbejde med projektleder.
- Anvender projektmodellen uden gates.

Øvrige-projekter

- Projekter fra andre "modeller" med teknologisk eller digitalt indhold.
- Prioriteres på en skala fra *lav* til *høj*.
- DigiTek har projektledelsen eller har et tæt samarbejde med projektleder.
- Anvender projektmodellen uden gates.

Projektmodel



Værktøjskassen



DigiTek 360

DigiTek 360 er en eksplorativ metode til at finde forbedringspotentiale i driften, hvor 2 konsulenter fra DigiTek kommer på besøg og gennem observation og dialog med medarbejderne finder bøvl og mulige forbedringer.

Processen forgår normalt gennem 6 trin, som ses til højre.

Målsætning

- 4+ DigiTek 360-undersøgelser gennemført om året fordelt på chefområderne.

Ramme

- Konsulenter: 40 timer.
- Leder: 4 timer.
- Alle medarbejdere i "afdelingen": 1 time pr. medarbejder.
- Udvalgte medarbejdere (2-4): 4 timer pr. medarbejder.



- 1 Forventningsafstemning
- 2 Introduktionsmøde
- 3 Praktik
- 4 Overblik/businesscase
- 5 Udvælgelse
- 6 Igangsættelse af projekter i Projektmodellen



Effektkæden

Effektkæden er et værktøj til gennem dialog at sætte fokus på at opnå gevinsterne ved et projekt ved at sikre at 1) vi fokuserer på de vigtige gevinster og sætter mål, 2) der er kausalitet igennem kæden, og 3) der er styr på roller og ansvar.





Ordforklaring

- **Leverancer** kan være teknologier eller forandringsindsatser. Det kan også være konkrete handlinger i et projekt, fx "afholdelse af et kursus".
- De ting som leverancerne gør os i stand til er **evner**. Det fx "borgeren kan selvbooke" eller "sygeplejersken kan lave skærmopkald".
- For at få gavn af de nye evner, skal en **adfærd** ændres. Det kan være noget nyt som medarbejderne skal gøre eller noget som de skal stoppe med.
- **Resultater** er en målbare indikatorer, der kan være med til at vise, om gevinsten opnås.
- En **gevinst** er en den forbedring fra en forandring som opleves positivt af en eller flere interessenter og som bidrager til organisationens (strategiske) mål.
- En **negativ gevinst** er den forværring fra en forandring som opleves negativt af en eller flere interessenter og som bidrager negativt til organisationens (strategiske) mål.
- **Formålet** er strategisk og ofte på et højere niveau end gevinsterne, fx "at imødegå arbejdskraftudfordringen".



Projektmodellen trin-for-trin til projektledere



Indkomne idéer

Nye idéer og initiativer opstår mange forskellige steder (se figur).

Behandling af idé/initiativ:

1. Indkøb eller projekt: DigiTek afklarer, om idéen/henvendelsen er et projekt eller et indkøb. Hvis det er et indkøb:

- skal bestilleren gå gennem eget ledelseskæden, så ledergruppen på området kan beslutte, om de vil bruge midler på indkøbet.
- af IT-udstyr eller lignende skal Digitaliseringskonsulenten inddrages før købet, så han kan rådgive.
- og der anvendes puljemidler på købet, DigiTek orienteres, så det bliver noteret i økonomioverblikket.

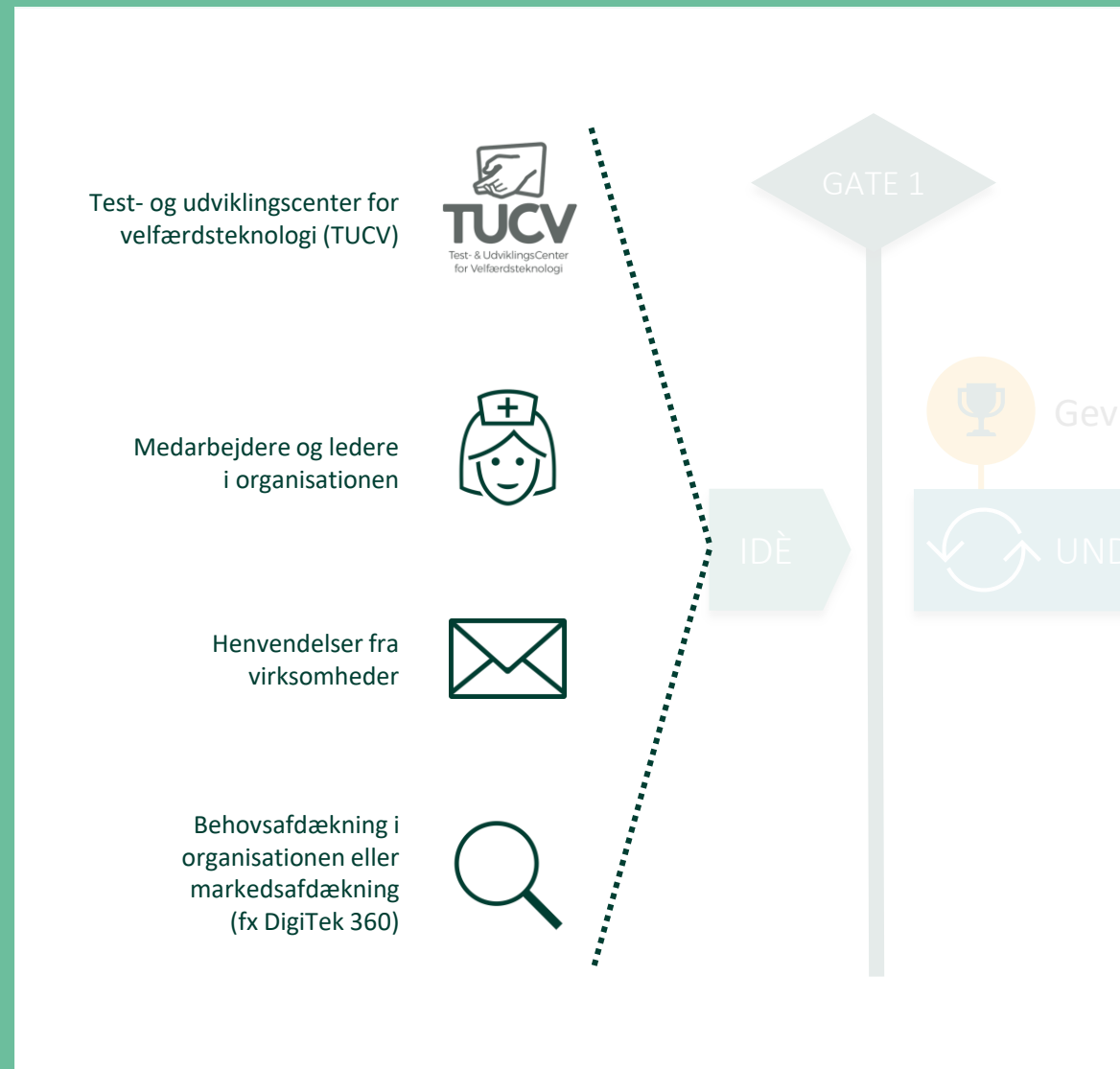
2. Stopklodser: DigiTek undersøger for umiddelbare stopklodser, såsom lovgivning, beslutninger i kommunen eller lignende samt om lignende løsninger allerede findes i kommunen.

3. Interesse: DigiTek kontakter relevant leder med reference til chef eller chefen for fagområdet, for at høre om de er interesserede i at idéen skal beskrives.

4. Prioritering: Hvis ja, giver leder/chef projektet en prioritering på baggrund af deres umiddelbare vurdering af gevinsten.

5. Projektejer: Leder/chef udpeger en projektejer, som DigiTek tager den efterfølgende dialog med.

6. Beskrivelse: På baggrund af den umiddelbare prioritering fra chefen udpeger DigiTek en projektleder og planlægger hvornår IDÉ-fasen kan gå i gang.



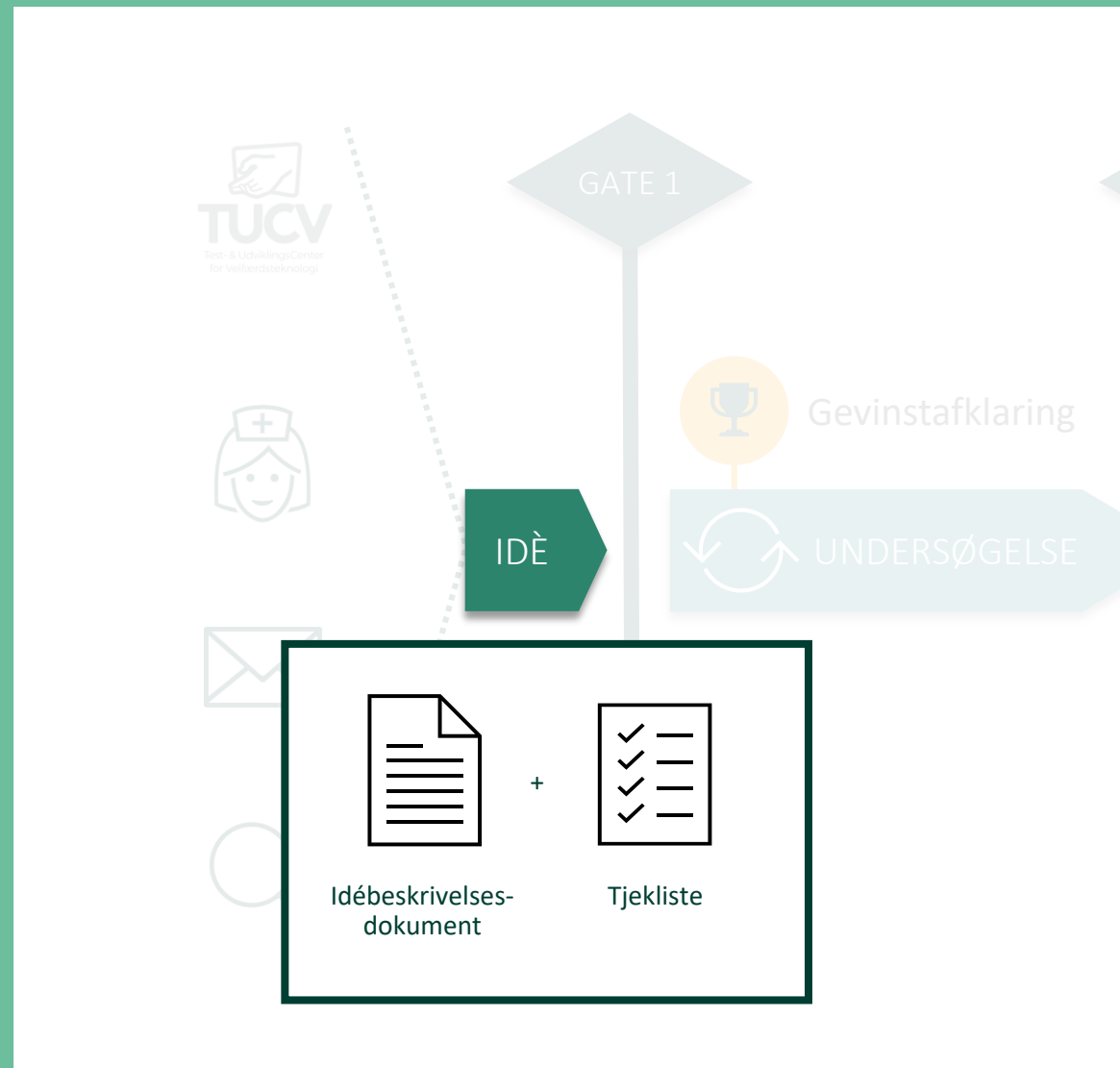
Forskellige måder en idé eller forslag til projekt kan komme til DigiTek.

IDÈ

IDÈ-fasen er en hurtig afdækning af gevinster, økonomi og opmærksomhedspunkter, så det kan vurderes om der skal bruges flere ressourcer på en dybdegående analyse i UNDERSØGELSE-fasen.

Under IDÈ-fasen sker der følgende:

- 1. Idébeskrivelse:** Projektleder kontakter projektejer med henblik på at lave en Idébeskrivelse. Idebeskrivelsen indeholder en beskrivelse af projektet, gevinster ift. TEK, risiko, projektbudget mv. Projektleder og projektejer har løbende dialog efter behov omkring indholdet i Idébeskrivelsen. Dialogen kan tages på et møde eller over mail afhængig af kompleksiteten.
- 2. Tjekliste:** Herefter gennemgår projektlederen en tjekliste ift. opmærksomhedspunkter om CE-godkendelse, MDR, informationssikkerhed, om løsningen findes et andet sted i kommunen mv. på et overordnet niveau.
- 3. Prioritering:** Når Idébeskrivelsen er ved at være færdig, drøftes den på DigiTek-møde som resulterer i
 - en anbefaling til projektets prioritering.
 - en vurdering af hvor mange ressourcer, der skal anvendes i en undersøgelsesfase afhængig af projektets kompleksitet. Hvis der skal bruges mange ressourcer, anbefaler DigiTek, at beslutningen ved Gate 1 tages i chefgruppen.
- 4. Godkendelse af projektejer:** Idébeskrivelsen inkl. anbefaling sendes til godkendelse ved projektejer.
- 5. Godkendelse af chef:** Herefter sendes Idébeskrivelsen til kommentering ved chef, herunder beslutning om midler fra egen pulje eller fra fællespuljen. Herefter går projektet til Gate 1.



I IDÈ-fasen udarbejdes et idébeskrivelsesdokument, som er en hurtig afdækning af gevinster, økonomi og opmærksomhedspunkter.

GATE 1

Gates generelt

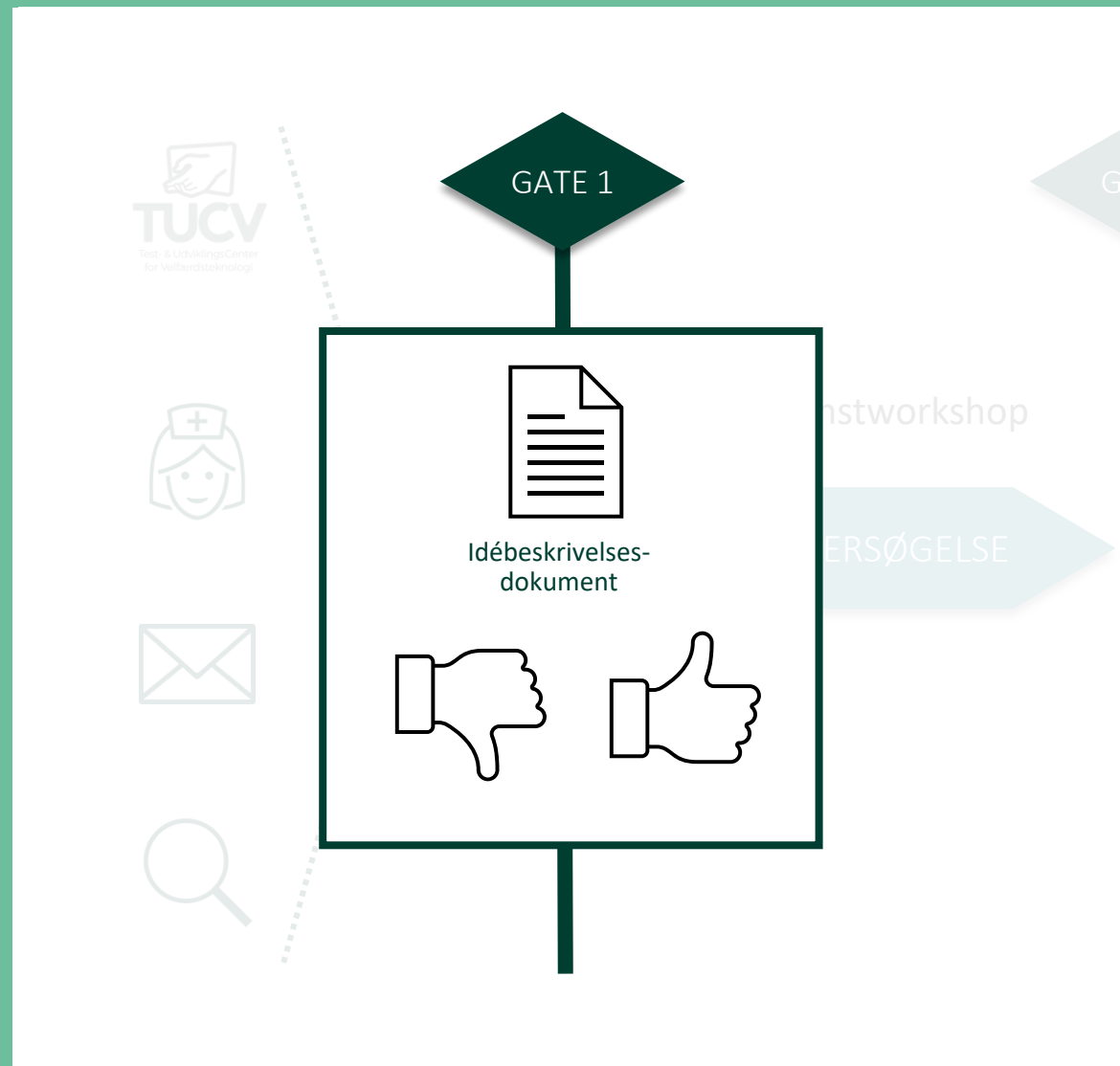
Fagchefen har beslutningskompetencen ved alle gates i projektmodellen ved projekter i eget chefområde og fra egen pulje (200.000 kr.). DigiTek vurderer om projektet kræver mange ressourcer at undersøge og igangsætte. Hvis der er tilfældet, anbefaler DigiTek til chefen at beslutningskompetencen skal ligge i chefgruppen og chefen træffer den endelige beslutning om dette.

Ved projekter der forventes finansieret fra fællespuljen har chefgruppen beslutningskompetencen ved alle gates – og disse drøftes på kvartalsstatus for velfærdsteknologi og digitalisering.

Chefgruppen har det overordnede ansvar for at prioritere på tværs af projektporteføljen på kvartalsstatus for velfærdsteknologi og digitalisering.

Ved Gate 1 kan ledelsen (på baggrund af Idébeskrivelsen) beslutte at:

- projektet stoppes og der bruges ikke flere ressourcer på det.
- projektet går videre til yderligere undersøgelse.
- hvis projektet er meget lille og ikke fordrer dybdegående analyse i UNDERSØGELSE-fasen, kan projektet gå direkte til AFPRØVNINGS-fasen.

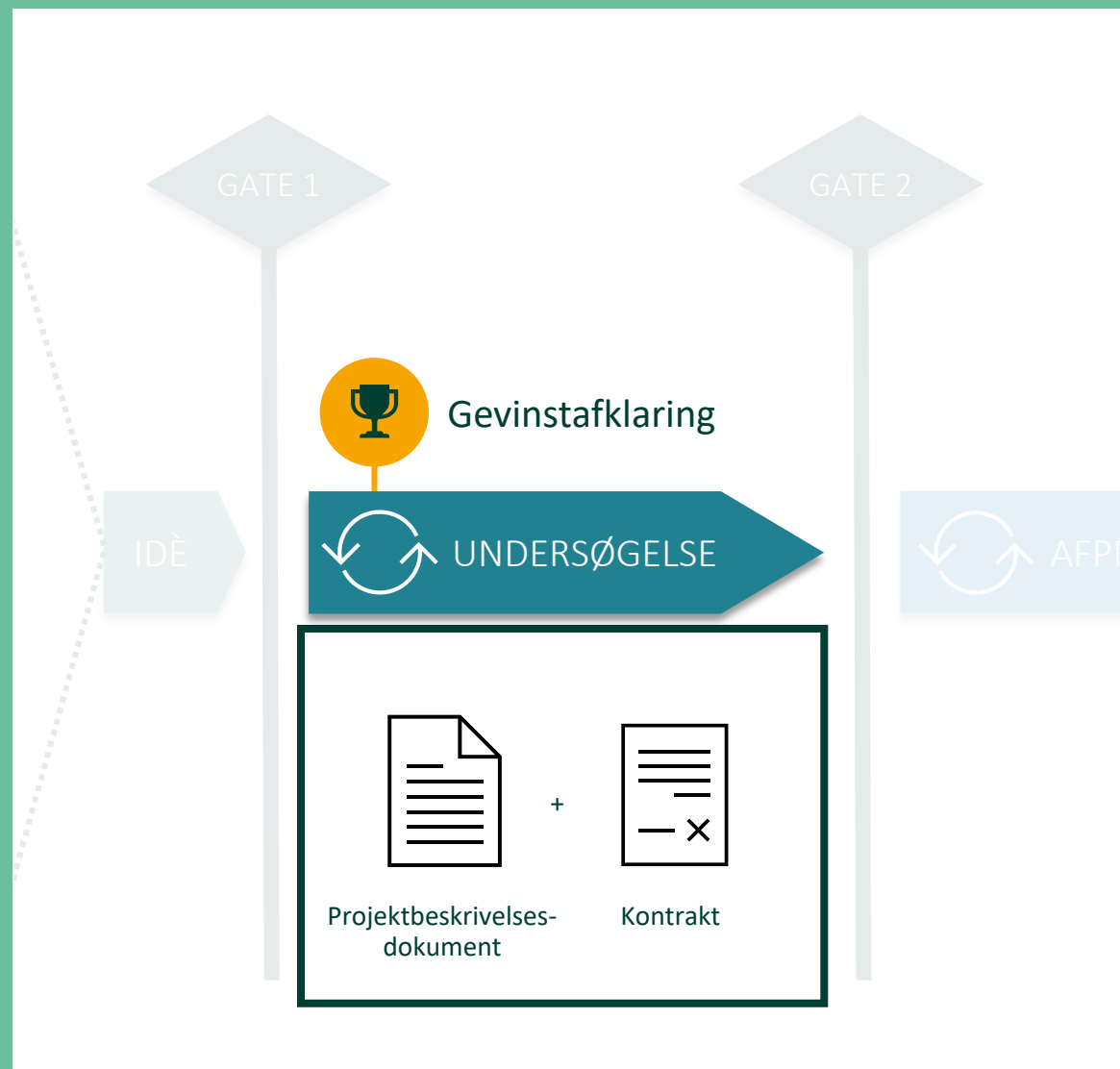


UNDERSØGELSE

I UNDERSØGELSE-fasen udarbejdes er en mere detaljeret projektbeskrivelse. Varigheden af undersøgelsesfasen er afhængig kompleksitet og planlægningen.

I UNDERSØGELSE-fasen:

- 1. Tidsplan:** På baggrund af prioriteringen og beslutningen ved Gate 1, planlægges DigiTek i samarbejde med projektejer, hvornår undersøgelsesfasen skal gå i gang.
- 2. Gevinstafklaring:** Projektejer sørger for, at der laves gevinstafklaring (se [Gevinstafklaring og Effektkæden](#)). Ved små afprøvninger kan materialet sendes til projektejer, og de skal selv forholde sig til spørgsmålene. Ved større projekter kan det give mening med en faciliteret proces.
- 3. Projektbeskrivelse:** Projektlederen udarbejder projektbeskrivelsen. Dette gøres på baggrund af gevinstafklaringen. Indhold inkluderer gevinster, målemetoder, driftsøkonomien over 4 år, roller og ansvar, praktisk forberedelse mv. Dette gøres i samarbejde med projektejer, relevante medarbejdere og samarbejdspartnere.
- 4. Service Design/Integrationer:** Ved IT-løsninger udarbejdes et Servicedesign-light i samarbejde med IT og Digitalisering, som kortlægger IT-arkitektur og dataflow i løsningen. Samtidig med dette beslutes det hvilke integrationer, der er nødvendige – fx FK Adgangsstyring.
- 5. Kontraktforberedelse:** Der forhandles foreløbig kontrakt og databehandleraftale mv. med leverandøren.
- 6. Prioritering:** Når projektbeskrivelsen er ved at være færdig, drøftes den på DigiTek-møde som resulterer i en anbefaling til projektets prioritering.
- 7. Godkendelse projektejer:** Projektbeskrivelsen inkl. anbefaling til prioritering sendes til endelig godkendelse ved projektejer.
- 8. Godkendelse chef:** Herefter sendes Projektbeskrivelsen til kommentering ved chef, herunder eventuel beslutning om der tages midler fra egen pulje eller der skal søges fra fællespuljen. Herefter sendes projektet til Gate 2.



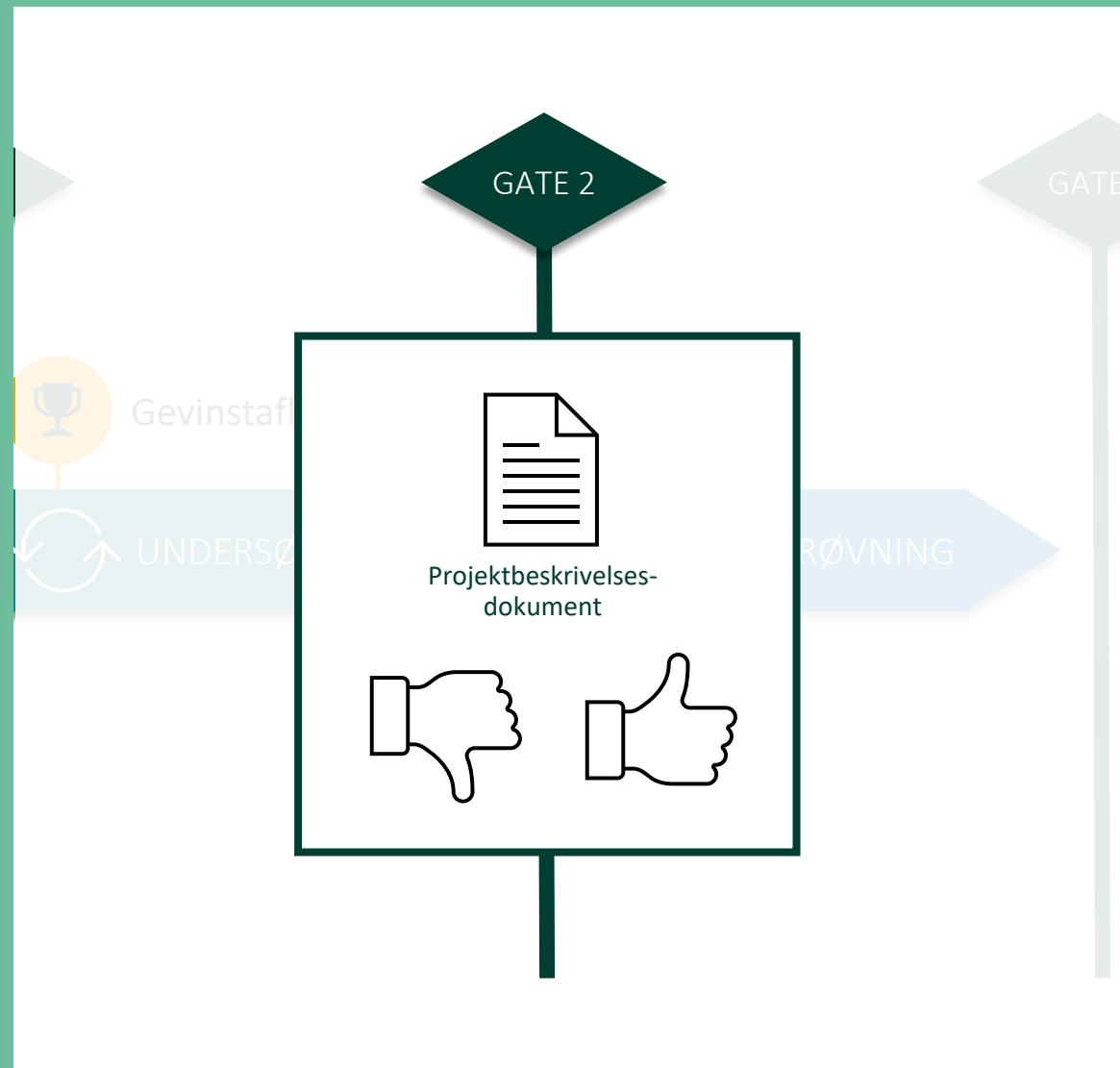
GATE 2

Beslutningen om det videre forløb ved **Gate 2** tages af chefen for det relevante område eller chefgruppen, afhængig af projektets kompleksitet og forventede ressourceforbrug. Chefen beslutter hvor denne drøftelse skal tages på baggrund af anbefalingen fra DigiTek.

Beslutningen tages på baggrund af Projektbeskrivelsen.

Ved Gate 2 kan ledelsen beslutte at:

- projektet stoppes og der bruges ikke flere ressourcer på undersøgelse.
- projektet går tilbage i undersøgelsesfasen og bliver yderligere analyseret.
- projektet går videre til afprøvningsfasen.



AFPRØVNING

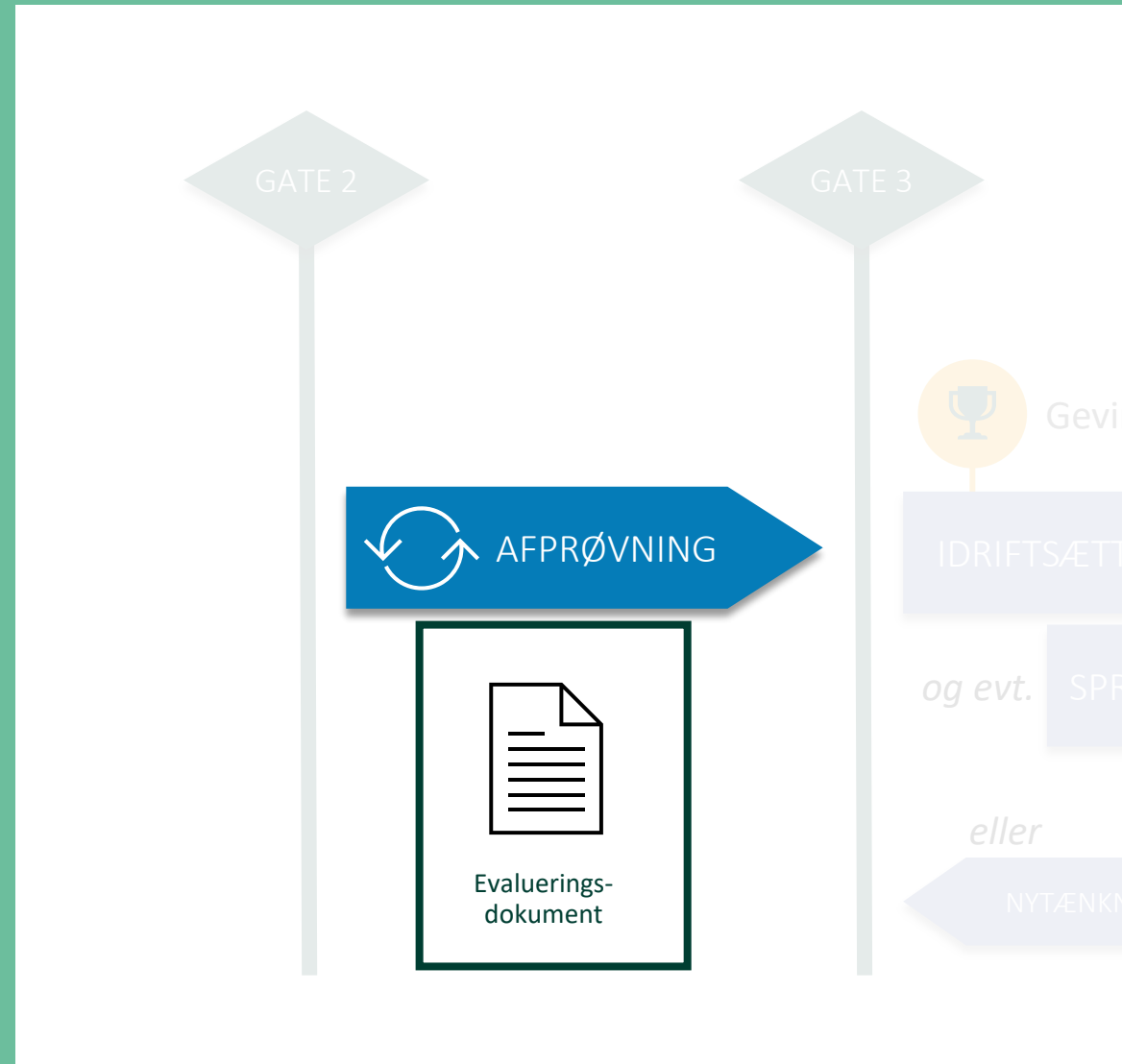
Hvis Projektbeskrivelsen godkendes, igangsættes AFPRØVNING-fasen. Formålet med denne fase er at afprøve løsningen i et afgrænset område, tilpasse anvendelsen og teknikken løbende og evaluere, så det kan besluttes om løsningen skal i drift.

Det tilstræbes at selve afprøvningen ikke er længere eller mere omfangsrig end nødvendigt.

AFPRØVNINGS-fasen:

- 1. Kontraktindgåelse:** Projektleder indgår formelle dokumenter med leverandøren (kontrakt, databehandleraftale, serviceaftale el. lign.) i samarbejde med projektejer.
- 2. IT-integration:** Ved IT-løsninger udarbejdes det endelige servicedesign og nødvendige integrationer mv. laves tilpasset kommunens it-miljø og det IT-tekniske testes.
- 3. Afprøvning:** Herefter vil afprøvningen gennemføres i det aftalte afgrænsede område og eventuelle tilretninger laves løbende i samarbejde med projektejer. Effektkæden fra gevinstworkshoppen genbesøges sammen med projektejer.
- 4. Evaluering:** Der evalueres løbende på afprøvningen, og der udarbejdes til sidst en projektevaluering med opsamling af erfaringer, økonomi og anbefalinger.
- 5. Anbefaling:** Når evalueringen er ved at være færdig, drøftes den på DigiTek-møde med henblik på udarbejdelse af anbefaling om det videre forløb og prioritering.
- 6. Kommentering:** Evaluering inkl. anbefaling sendes til endelig godkendelse ved projektejer og herefter sendes evalueringen til kommentering ved chef og eventuel drøftelse i egen ledergruppe.

Herefter sendes projektet til Gate 3.



GATE 3

Beslutningen om det videre forløb ved **Gate 3** tages af chefen for det relevante område eller chefgruppen, afhængig af projektets kompleksitet og forventede ressourceforbrug. Chefen beslutter hvor denne drøftelse skal tages på baggrund af anbefalingen fra DigiTek.

Beslutning:

1. PROJEKTET STOPPES

2. IDRIFTSÆTTELSE

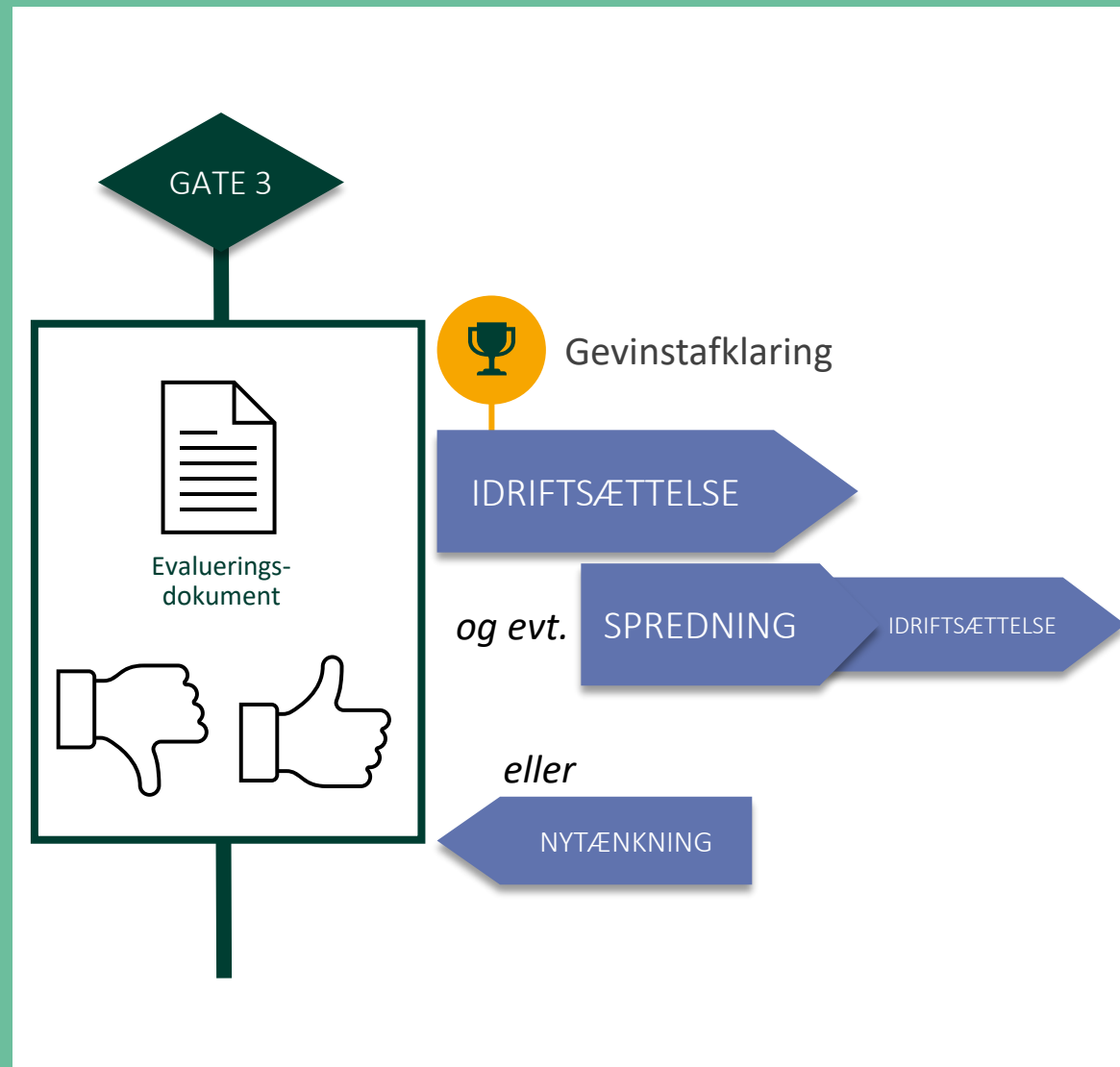
Her vil IDRIFTSÆTTELSES-fasen blive sat i gang. Her vil projektlederen hjælpe at med at få den aftalte driftsorganisering mv. helt på plads. Derudover vil projektlederen sætte fokus på gevinstafklaring (igen) med fokus på ledelsesmæssigt ophæng og teknisk/administrativ understøttelse i drift samt opfølgning på de gevinster og aftaler fra første gevinstafklaring i afprøvnings-fasen for at hjælpe lederen med at køre indsatsen videre. Herefter slipper projektlederen projektet.

3. SPREDNING

Hvis løsningen i de andre afdelinger er ens vil SPREDNINGS-fasen kunne blive igangsat parallelt eller kort efter IDRIFTSÆTTELSES-fasen i den afdeling, hvor afprøvningen er foregået. Under spredningsfasen vil projektlederen understøtte ligesom under afprøvningsfasen, men have mål om hurtigt at igangsætte IDRIFTSÆTTELSES-fasen for de nye afdelinger.

4. NYTÆKNING

Hvis anvendelsen i andre afdelinger vil være væsentligt anderledes, have en helt anden målgruppe eller lignende, vil der skulle oprettes et nyt projektet – dog bygget på erfaringerne fra det første projekt.



LEDELSE AF DIGITALISERING OG TEKNOLOGI

Social, Sundhed & Omsorg



VIBORG
KOMMUNE

Digitalisering og teknologi bidrager til at afhjælpe manglen på arbejdskraft

Alle ansatte i Viborg Kommune bruger **digitale løsninger og teknologi** hver dag, når vi løser vores opgaver.

Men **mangel på arbejdskraft** stiller krav til, at vi i endnu højere grad lærer at udnytte potentialer i digitale og teknologiske løsninger, så vi forsat kan levere velfærd.

Derfor skal vi:

- Se muligheder i hverdagen
- Have MOD til at prøve nye løsninger og lære af fejl.
- Turde stille spørgsmål til det, vi gør i forvejen.



Vores digitaliserings- og teknologifokus.

Digitale og teknologiske tiltag skal prioriteres, så de **først og fremmest** frigør arbejdskraft og gør os i stand til at arbejde smartere og mere effektivt. Følgende fire fokusområder er udpeget som centrale for at lykkes.

Konkret vil vi:

Automatisere, hvor
det skaber værdi.



Dataunderstøtte
vores beslutninger.



Anvende digitale
løsninger og teknologi
på nye måder.



Skabe sammenhæng
på tværs.



Digitaliserings- og teknologiprincipper.

Digitaliserings- og teknologiprincipperne har til formål at understøtte processen fra digital eller teknologisk idé til konkret løsning. De sætter rammen for en koordineret og fælles tilgang til digitale og teknologiske initiativer uden at gå på kompromis med decentral ledelse og beslutningskraft.

Når vi arbejder med digitale og teknologiske løsninger, skal vi:

1.

kunne beskrive
effekten for borgeren
og brugeren.

2.

undersøge, om
løsningen allerede
eksisterer i kommunen.

3.

opsøge og sprede
erfaringer både internt
og eksternt.

4.

inddrage relevante
borgere og brugere i
udviklingen.

5.

arbejde med
prøvehandlinger, inden
vi opskalerer.

6.

sikre at vi overholder
gældende regler for
I-sikkerhed.

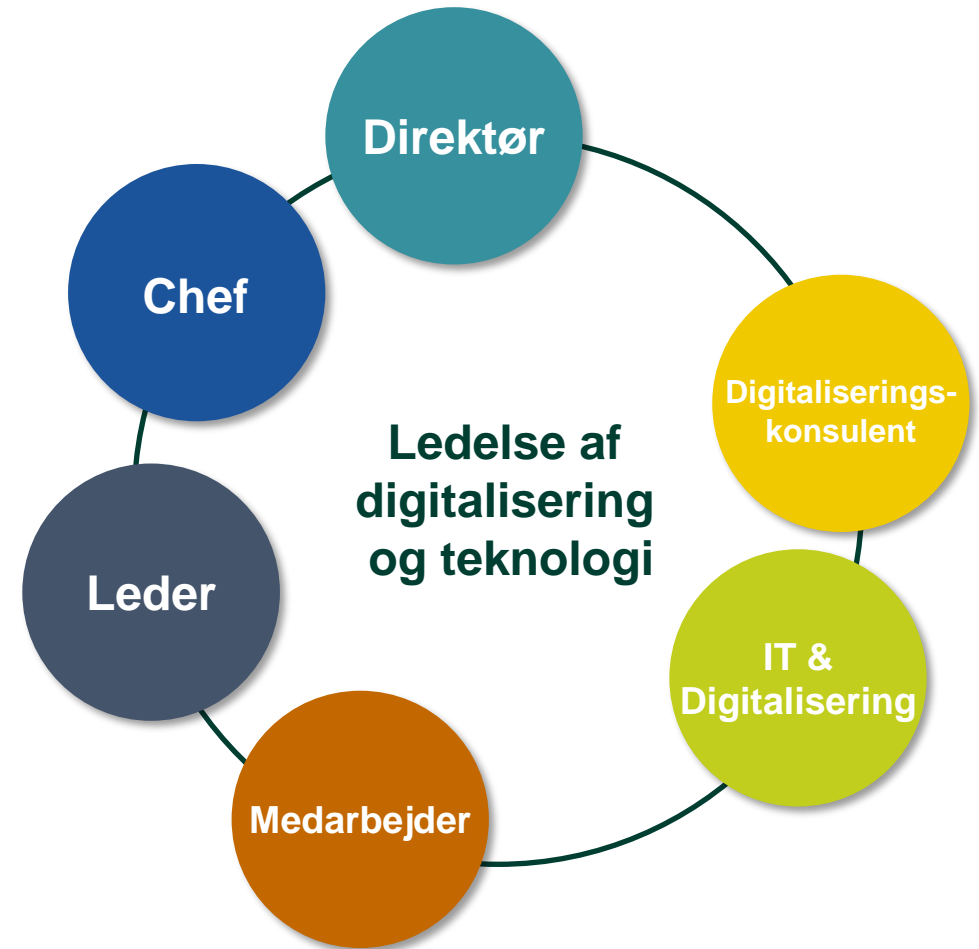


Roller og ansvar – Ledelse af digitalisering og teknologi.

At lykkes med vores digitale fokusområder kræver forståelse for vores roller og ansvar hver især samt hvem man kan række ud til, hvis man har brug for hjælp og understøttelse.

Ansvaret for digitalisering og teknologi er placeret i direktørområderne med understøttelse fra digitaliseringskonsulenter samt IT & Digitalisering.

Dertil arbejder flere direktørområder med uformelle netværk af digitale ildsjæle, som hver dag hjælper med at løfte digitaliseringsopgaven.



Roller og ansvar – Ledelse af digitalisering og teknologi.

Direktør

- Sætter og kommunikerer en tydelig retning for Viborg kommunes digitale fokusområder og sikrer politisk opbakning hertil.
- Afsætter ressourcer i eget direktørområdes budget til at drive digitale tiltag.
- Prioriterer og træffer beslutninger i tværorganisatoriske digitale tiltag.

Chef

- Prioriterer og understøtter digitale tiltag i eget chefområde, på tværs af direktørområdet samt tværorganisatorisk.
- Sikrer ressourcer, projektledelse samt evt. understøttelse fra en digitaliseringskonsulent til digitale tiltag på eget chefområde.
- Tilfører digital inspiration og oparbejder en kultur for digital udvikling samt prøvehandling på eget chefområde.

Leder

- Bruger sin faglige viden til at undersøge hvordan egen enheds opgaver kan forbedres eller automatiseres med digitale tiltag, understøttet af en digitaliseringskonsulent.
- Sikrer fremdrift og engagement, når digitale tiltag igangsættes.
- Sikrer inspiration og udvikling af digitale kompetencer i egen enhed, og kommunikerer behov for ressourcer og understøttelse til egen chef.



Roller og ansvar – Ledelse af digitalisering og teknologi.

Medarbejder

- Forholder sig nysgerrigt til hvordan egne opgaver og arbejdsgange kan digitaliseres, og kommunikerer idéer til egen leder.
- Tager aktivt nye digitale løsninger i brug, og spørger om hjælp efter behov.
- Gør opmærksom på fejl og mangler i eksisterende IT-systemer samt når nye digitale tiltag tages i brug.

Digitaliseringskonsulent

- Følger direktørområdernes daglige opgaveløsning og arbejdsgange, og kommer med forslag til hvordan disse kan digitaliseres.
- Understøtter chefer og ledere i prøvehandlinger og implementering af digitale tiltag.
- Opsøger inspiration fra f.eks. KL og andre offentlige organisationer, og deler viden og ideer i eget område samt på tværs af Viborg Kommune.

IT & Digitalisering

- Sikrer drift og understøtter udvikling samt rådgivning og vejledning om brug af IT-systemer.
- Ansvarlig for at sikre sammenhængen imellem Viborg Kommunes IT-landskab og den fællesoffentlige og fælleskommunale infrastruktur.
- Ansvarlig for sikker opbevaring og behandling af data samt i-sikkerhedsområdet generelt.

